

## Relations industrielles Industrial Relations



Duncan C. CAMPBELL, Richard L. ROWAN : *Multinational Enterprises and the OECD Industrial Relations*. Philadelphia, The Wharton School Industrial Research Unit, University of Pennsylvania, 1983, 280 pp., ISBN 0-89546-039-4 et ISSN 0149-0818

François Vandamme

Volume 39, numéro 4, 1984

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/050088ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/050088ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce compte rendu

Vandamme, F. (1984). Compte rendu de [Duncan C. CAMPBELL, Richard L. ROWAN : *Multinational Enterprises and the OECD Industrial Relations*. Philadelphia, The Wharton School Industrial Research Unit, University of Pennsylvania, 1983, 280 pp., ISBN 0-89546-039-4 et ISSN 0149-0818]. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 39(4), 797–799.  
<https://doi.org/10.7202/050088ar>

Tous droits réservés © Département des relations industrielles de l'Université Laval, 1984

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

é  
rudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

Le dernier chapitre décrit et analyse l'évolution du contrôle arbitral des sanctions disciplinaires eu égard à la gravité objective et à la gravité subjective des situations litigieuses (section 2) ainsi que l'évolution de la jurisprudence quant aux sanctions considérées comme appropriées dans ces cas (section 3).

Dans sa sous-section relative aux critères d'évaluation de la gravité subjective de la faute (section 2.2), l'auteure fait une typologie des différents éléments considérés ou retenus comme circonstances atténuantes ou aggravantes dans l'appréciation du caractère approprié des sanctions disciplinaires. Identifiant comme tels, les facteurs relatifs au plaignant en tant que salarié, en tant qu'individu, les facteurs relatifs au milieu de travail, aux préjudices causés ou encore au contexte socio-économique, l'auteure décrit sous chacun de ces chefs l'évolution de la jurisprudence dans un sens majoritairement plus libéral. Quatre tableaux annexés à la fin de l'ouvrage permettent encore ici de visualiser de façon fort efficace la jurisprudence consultée.

La sous-section 2.3. traite des situations où les sanctions disciplinaires ont été imposées soit à la suite d'accusations criminelles, soit à la suite de condamnations pénales.

La dernière section analyse et évalue l'issue des sentences arbitrales pour confirmer l'émergence d'une approche plus libérale et circonstanciée du contrôle arbitral du pouvoir disciplinaire de l'employeur en contexte d'infraction disciplinaire à caractère pénal. Les réflexions de l'auteure en marge de son constat que sur les quelque soixante-neuf cas de congédiement et de suspension ainsi portés à l'arbitrage, vingt-six seulement ont fait l'objet de maintien, sont fort pertinentes et intéressantes.

Reprenant en conclusion l'essentiel de ses observations et commentaires sur chacun des thèmes étudiés, l'auteure conclut ainsi:

«Malgré l'émergence depuis 1976, d'un courant jurisprudentiel favorisant une approche plus souple des litiges disciplinaires à caractère pénal, force nous est de constater que le développement d'un

système de justice privé en matière disciplinaire s'est fait sans référence aux principes fondamentaux du droit criminel canadien et sans toujours offrir les meilleures conditions et garanties de justice.» (p. 147)

La présentation matérielle de l'ouvrage est soignée. On retrouve un plan détaillé, bien articulé dans le texte et, en fin de volume, une bibliographie des ouvrages et sources jurisprudentielles citées.

En somme, il s'agit là d'une monographie pertinente, bien faite, qui saura susciter l'intérêt et faciliter le travail des divers intervenants en matière d'arbitrage de griefs, tout en fournissant matière à réflexion sur cette question dont le caractère délicat et souvent controversé est reflété par une jurisprudence en pleine évolution.

André C. CÔTÉ

Université Laval

**Multinational Enterprises and the OECD Industrial Relations**, par Duncan C. Campbell et Richard L. Rowan, Philadelphia, The Wharton School Industrial Research Unit, University of Pennsylvania, 1983, 280 pp., ISBN 0-89546-039-4 et ISSN 0149-0818

Dans le cadre d'un programme de recherche sur divers aspects du travail et des relations industrielles à l'échelle internationale, la Wharton School Industrial Research Unit de l'Université de Pennsylvanie, à la demande du Comité Consultatif de l'Industrie et du Commerce américain auprès de l'OCDE et avec l'appui de Fondations proches de quelques grands groupes industriels, a examiné et évalué le comportement d'entreprises multinationales et de syndicats par rapport aux principes directeurs de l'OCDE, à l'aide des principaux «cas» qui ont été soumis aux instances compétentes de cette organisation et qui ont conduit aux éclaircissements de certains principes dans le cadre de la procédure prévue à cet effet.

Les conclusions les plus nettes de l'ouvrage sont, d'une part, que les entreprises multinationales se prêtent volontairement au respect des principes directeurs et que, d'autre part, ces principes ne paraissent pas gagner chaque fois en clarté par les éclaircissements ou interprétations auxquelles donne lieu le processus périodique d'examen au sein du Comité de l'Investissement International et des Entreprises multinationales de l'OCDE.

Cette dernière conclusion, qui sera peut-être confirmée au cours des discussions de 1984 (les précédentes ayant eu lieu en 1979), ne constituent-elles pas un avertissement aux organisations syndicales qui n'hésitent pas à présenter des cas à soumettre à discussion, quoique, dans l'ensemble, il y ait eu peu de cas d'infractions présentés par elles depuis 1976, et qui n'abandonnent pas leurs efforts pour rendre pareils codes plus contraignants? L'ouvrage reconnaît toutefois çà et là la contribution positive des syndicats au processus d'éclaircissements et semble même constater l'influence certaine des avis du Trade Union Advisory Committee au Comité de l'Investissement. L'influence syndicale du reste n'en reste pas là. L'ouvrage montre aussi à quelques reprises comment des organisations syndicales cherchent à inclure les principes dans des accords collectifs ou à s'en servir comme cadre de référence dans le règlement ou l'évaluation de conflits industriels.

Parmi ces conflits, ceux qui résultaient de fermetures d'entreprises ou de licenciements massifs, ont, du moins à travers les cas présentés dans cette monographie, révélé un manque de compréhension concernant ces décisions économiques et la «fonction» des relations industrielles. Qu'est-ce qui peut être discuté dans le cadre de cette «fonction»? Seulement les **effets** d'une décision de fermeture, qui, selon les employeurs, est une décision d'investissement. Les entreprises, selon les principes directeurs, doivent tenter d'atténuer les effets défavorables. Dans les cas présentés, elles ont rempli leurs obligations à l'égard des principes directeurs, comme elles se conformeront généralement aux lois et pratiques locales. Mais c'est précisément la

question difficile. Le lien entre ces deux ensembles de règles — les principes directeurs et le contexte national — n'a pas été clair dans chaque cas, car divers conflits dépassaient le cadre national (des précisions ont été apportées en 1979 sur la responsabilité des sociétés-mères à l'égard de leurs filiales à cet égard). Selon les syndicats, ce cadre national est le plus souvent inadéquat pour résoudre les conflits et c'est une des hypothèses sur lesquelles se fonde la proposition de «directive Vredeling» sur l'information et la consultation des travailleurs dans les entreprises à structure complexe, en particulier transnationales, dans le cadre de CEE (cfr. **Relat. ind.**, volume 39, no 1, 1984, p. 51): les auteurs en parlent brièvement dans le chapitre VI concernant les informations à fournir (principe no 3). Quoiqu'il en soit de l'évolution des principes directeurs, si celle de leur contenu ne tient pas compte de la diversité des contextes nationaux des relations professionnelles, concluent les auteurs, elle ne favoriserait pas leur usage comme point de référence pour des bonnes pratiques des affaires.

Dans cette perspective, l'ouvrage a une utilité pratique certaine. D'abord par la clarté de l'exposé, mais surtout par son plan. Chaque chapitre discute un principe directeur à l'aide notamment, comme nous l'avons dit, de quelques cas. Des tableaux comparatifs de certaines réglementations à travers l'ensemble de l'OCDE complètent l'information. Les annexes de l'ouvrage contiennent les principes directeurs de l'OCDE et de l'OIT de même — ce qui présente un intérêt documentaire — que l'«histoire de dix ans d'une fermeture d'entreprise», celle d'Akzo-Enka (1970-1980), dont l'expérience a été une sorte de laboratoire de la combinaison des intérêts de sécurité d'emploi et de participation des travailleurs et des autorités publiques au processus de décision, ainsi que le point de départ d'initiatives de réglementations notamment dans le cadre de la Communauté européenne, destinées à contrôler ce processus de décision. Selon les auteurs de l'ouvrage, qui écrivent ces derniers mots, dans le cas d'espèce la direction a toujours tenté d'établir un pont entre les considérations économiques

et sociales, mais de cette expérience «on ne voit pas encore clair sur la façon dont la combinaison des intérêts de tous les intervenants dans le processus de décision de l'entreprise va aider ce dernier à répondre aux conditions économiques changeantes». Selon moi, c'est au moins la raison pour laquelle il faut poursuivre le travail d'amélioration des relations industrielles au niveau international.

Le plan de l'ouvrage est le suivant. L'introduction (chapitre 1<sup>er</sup>) rappelle le rôle et la composition des organes de contrôle des principes directeurs au sein de l'OCDE ainsi que la première révision des principes en 1979. Le chapitre II procure un aperçu général et très bref de ce qui a été accompli par les multinationales dans les domaines de l'emploi (création d'emplois) et des relations industrielles (organisation décentralisée). À notre avis, ce chapitre n'était pas indispensable car il évoque et cite trop brièvement ces questions et d'autres études qui leur ont déjà été consacrées. Les chapitres III à XII confrontent chacun des principes directeurs relatifs à l'emploi et aux relations professionnelles à la richesse des lois et pratiques au niveau national, principalement des États-Unis et des pays membres de la Communauté européenne, le but étant de discuter la gamme de significations contenues dans chacun des principes dans les contextes locaux. Dans ces chapitres, divers cas soumis au Comité précité sont discutés en détail. Le chapitre final conclut par quelques réflexions sur le caractère volontaire des principes directeurs, la fonction des relations industrielles («industrial relations function») et la signification de la «clause chapeau» de ces principes, en vertu de laquelle les entreprises devraient adhérer aux principes directeurs «dans le cadre de la législation, de la réglementation et des pratiques courantes en matière d'emploi et de relations avec les travailleurs dans chacun des pays où elles opèrent». L'ouvrage contient ensuite les trois annexes que nous avons évoquées.

**François VANDAMME**

Représentation permanente de la Belgique  
auprès des Communautés européennes.

**The Japanese Industrial System** by Charles J. McMillan, Berlin — New York: Walter de Gruyter, 1984, pp. XII + 356, ISBN 3-11-008894-0

«... We Japanese have no principles. Some people think we hide our intentions, but we have no intentions to hide. Except for some few leftists or rightists, we have no dogma and don't ourselves know where we are going» — stated over 10 years ago Ch. Nakane (*Newsweek*, 1973, October 15th:60) and this seems to be valid also today. The industrial systems of Japan as described by McMillan appears as a practical arrangement based on careful planning done by government and the corporations closely cooperating with it.

There is a massive shift in Japan towards a highly modernized industrial structure based on the 'hardware' technology (electronics, etc.) and at the same time maintaining several traditional 'software' systems of management. «In what Japanese truly believe is a new industrial revolution in the form of microelectronics, the general direction of the country's evolution thus takes on the form of strategies emerging piecemeal, haphazardly, sometimes with luck, guile, and even questionable legalities» (p. 15).

Only one tenth of the economy depends on export but Japan has managed to improve much her position in the world market. In house training in administration and science has been practiced very successfully for many years. The governmental structure is so designed that it orients the national economy towards the international trends. There is much room for internal pluralism, competitiveness and innovation but the facade of cooperation and consensus is well maintained. «The Japanese have developed work systems which combine human intellectual effort with machine precision and computational facility in a way unrivalled by Western societies. It is not hardware alone, nor software alone — it is both» (p. 41). The business-government relationship is very close and this much contributes to the growth. «Japan's industrial policy is one of orchestrating national levers-taxation, bank-